

вдання та об'єкт діагностики, інформаційне забезпечення, кваліфікація фахівців, технічне та програмне забезпечення, стабільність середовища функціонування, ресурсне забезпечення, спрямування діагностики, рівень її деталізації, характеристики підприємства.

Отже, переваги застосування фінансової діагностики в управлінні підприємством не викликають сумніву. До них слід віднести можливість обґрунтовано підійти до визначення цілей та завдань не лише стосовно об'єкта діагностики, але й підприємства в цілому. Комплексність системи діагностики передбачає відстеження стану та тенденцій складових об'єкта діагностики та забезпечення взаємодії всіх структурних підрозділів підприємства з метою управління фінансово-економічною результативністю його діяльності, усунення відхилень від запланованих значень показників, запобігання кризовим явищам та досягнення встановлених цілей.

Для імплементації пропонованої концептуальної моделі формування та функціонування системи фінансової діагностики в діяльність підприємств з метою забезпечення їх фінансової стійкості та прибутковості потребується розробка структури системи управління. Основними елементами такої системи повинні бути система власне діагностики фінансового потенціалу підприємства та стану зовнішнього середовища; стратегічний аналіз та стратегічне планування; система моніторингу рівня результативності; система мотивації; стратегічний контроль; система сертифікації на відповідність міжнародним стандартам в галузях управління фінансовою та інформаційною безпекою. Запровадження пропонованої системи фінансової діагностики сприятиме активізації діяльності підприємств щодо забезпечення стійкого фінансового розвитку, підвищенню їх конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках завдяки формуван-

ню позитивного іміджу, досягненню високого рівня результативності в усіх сферах.

### Список використаних джерел

1. Андросова О.Ф. Нормативно-критеріальне забезпечення оцінки фінансового стану підприємства / О.Ф. Андросова, А.О. Губарь // Економічний простір. – 2011. – №46. – С. 186–200.
2. Антикризове управління підприємством – конспект лекцій [Електрон. ресурс] // Режим доступу – <http://buklib.net/books/34010/>.
3. Батрак О.В. Методичні положення та методика діагностики фінансового стану підприємств / О.В. Батрак // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – №10. – С. 104–110.
4. Герасимчук Г.В. Розвиток підприємництва: діагностика, стратегія, ефективність / Г.В. Герасимчук. – К.: Вища школа, 2005. – 289 с.
5. Костина О.Н., Майборода О.Е. Методи та моделі діагностики кризового стану підприємства. – Вісник СумДУ. – Серія «Економіка», №4. – 2012. – С. 91–97.
6. Кривов'язюк І.В. Економічна діагностика підприємства: теорія, методологія та практика застосування: [монографія] / І.В. Кривов'язюк // – Луцьк: Надтир'я, 2007. – 260 с.
7. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: [монографія] / Л.О. Лігоненко. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 580 с.
8. Тарасенко І.О. Особливості формування системи фінансової діагностики підприємства / І.О. Тарасенко, О.В. Батрак // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – №11 – С. 118.
9. Швиданенко Г.О. Бізнес-діагностика підприємства: Навч. посібник / Г.О. Швиданенко, А.І. Дмитренко, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2008. – 344 с.
10. Шеремет А.Д. и др. Методика фінансового аналізу [Текст]: учеб. и практ. пособие для вузов / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфуллин, Е.В. Негашев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 207 с.

О.Ф. ШАПОВАЛ,

к.е.н., доцент, Національний університет харчових технологій

## Бізнесові аспекти удосконалення управління корпоративною культурою підприємства

*Досліджено механізм управління корпоративною культурою підприємства на основі використання системи інструментів ціле-спрямованого впливу на елементи корпоративної культури з метою підвищення результатів бізнесової діяльності підприємства.*

**Ключові слова:** корпоративна культура, управління, важелі, підприємство, бізнес.

Е.Ф. ШАПОВАЛ,

к.э.н., доцент, Национальный университет пищевых технологий

## Бизнес-аспекты совершенствования управления корпоративной культурой предприятия

*Исследован механизм управления корпоративной культурой предприятия на основе использования системы инструментов целенаправленного действия на элементы корпоративной культуры с целью повышения результатов бизнес-деятельности предприятия.*

**Ключевые слова:** корпоративная культура, управление, рычаги, предприятие, бизнес.

O. SHAPOVAL,

Ph.D., associate professor, National university of food technologies

## Business aspects of management improvement of enterprise corporate culture

*The article dedicated to research of business aspects of management improvement of enterprise corporate culture.*

**Keywords:** corporate culture, management, tools, enterprise, business.

**Постановка проблеми.** Успішна бізнесова діяльність підприємства на висококонкурентних ринках залежить від багатьох чинників макро- і мікросередовища, які можуть бути деталізовані за такими ключовими параметрами, як ресурси, процеси та цінності. Систему цінностей через призму корпоративної культури можна розглядати як специфічний важіль і нематеріальний ресурс, оптимальне і цілеспрямоване управління яким на підприємстві дозволяє суттєво покращити ведення бізнесової діяльності та її результативність. Це обумовлено тим, що цінності і корпоративна культура в цілому в певній мірі є фундаментом бізнес-процесів, що відбуваються на підприємстві, а також основою соціально-психологічних стосунків зі співробітниками, клієнтами, акціонерами та іншими контрагентами.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Теоретико-методологічні та практичні основи управління корпоративною культурою відображені у працях таких вчених, як Е. Шейн, М. Тевене, К. Камерон, Р. Куін, В.А. Спивак, М.М. Новікова, О.О. Хандій. У наукових працях вищезазначених вчених ретельно досліджується діагностика змін корпоративної культури, прагматичні підходи щодо організації корпоративної культури та аналізуються приклади успішного управління трудовим потенціалом різних секторів бізнесу [2–7]. Однак окремі аспекти цієї проблеми, які пов'язані з оцінкою впливу важелів управління корпоративною культурою підприємства на ефективність його бізнесової діяльності, у вітчизняній науковій літературі розглянуті недостатньо.

У той же час прискорений розвиток ринкової системи висуває нові вимоги щодо алгоритмів, стилю та методів здійснення підприємством бізнесової діяльності. Сучасна концепція підвищення результативності бізнесу розглядає корпоративну культуру підприємства як засіб зміцнення його бізнесової діяльності. Саме це зумовлює необхідність проведення подальших досліджень цієї проблеми.

**Метою статті** є обґрунтування механізму вдосконалення управління корпоративною культурою підприємства для підвищення результативності його бізнесової діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Корпоративна культура обумовлює складну композицію припущень і установок, що бездоказово приймаються та розділяються членами колективу.

Корпоративна культура являє сукупність найважливіших положень діяльності підприємства, обумовлених місією та стратегією розвитку, що знаходять своє відображення в соціальних нормах і цінностях, які поділяє більшість працівників.

Осередком корпоративної культури є філософія бізнесової діяльності підприємства, яка включає певні цінності, норми, іміджеву структуру і є основою людських взаємовідносин як всередині підприємства, так і за його межами. Корпоративна культура – це набір найважливіших припущень, прийнятих членами колективу підприємства, які знайшли відображення в системі цінностей і задають співробітникам орієнтири їх поведінки та дій. Корпоративну культуру характеризують: її організаційна структура; склад працівників; спільні цінності та стратегії підприємства [5].

Управління корпоративною культурою підприємства об'єднує такі напрями діяльності, а саме:

- планування формування корпоративної культури;
- підтримку корпоративної культури;
- проведення змін в корпоративній культурі;

– оцінку ефективності та впливу корпоративної культури на результати бізнесової діяльності підприємства.

Корпоративна культура підприємства створюється як реакція на дві групи завдань, що доводиться вирішувати на підприємстві. До першої групи відносяться завдання щодо визначення спільної мови і єдиної термінології; механізму наділення владою і позбавлення прав; встановлення норм і оцінок стосовно того, що в поведінці працівників бажано, а що – ні.

До другої групи відносяться завдання, які підприємству доводиться вирішувати в процесі взаємодії із зовнішнім бізнес-середовищем. У процесі планування формування корпоративної культури підприємства можна виділити наступні складові:

– визначення стратегій розвитку, основних цілей і цінностей (пріоритетів, принципів, підходів, норм, бажаних зразків поведінки);

– проведення аналізу існуючої культури та оцінка відповідності корпоративної культури зовнішнім ринковим умовам та стратегії розвитку підприємства.

У корпоративній культурі підприємства знаходить своє відображення визначене кредо, що включає місію та мету його діяльності, основні принципи, стиль, зобов'язання стосовно персоналу, контрагентів, споживачів та суспільства.

Значне місце в корпоративній культурі займає система цінностей, яка спирається на ряд принципів, а саме: історичності, науковості, комплексності, ціннісної орієнтації та ефективності. В зв'язку з цим сформульовані і зафіксовані принципи і зобов'язання дозволяють об'єднувати працівників навколо єдиних, чітко визначених цілей і цінностей.

Створення корпоративної культури, що підтримує стратегію розвитку підприємства, є вагомим складовою ефективного ведення бізнесу і господарювання, тому що культура формує соціально-психологічний клімат і корпоративний дух, які сприяють оперативному виконанню поставлених завдань та досягненню визначених цілей.

Корпоративна культура надає працівникам організаційну ідентичність, визначає внутрішньо – групове уявлення про організацію, будучи важливим джерелом сталості та спадкоємності. Це створює у працівників відчуття надійності свого становища, сприяє формуванню почуття соціальної захищеності, стимулюванню самосвідомості та високої відповідальності працівників щодо виконання визначених професійних завдань [1, 2].

У процесі планування формування корпоративної культури враховується її характер, який описується системою ознак. Так, позитивна культура фіксує цінність професійно-трудової діяльності як способу реалізації цінності, її саморозвитку, а також цінність підприємства як умови реалізації такого роду способу. Позитивна культура характеризується:

– сприйняттям співробітником себе, як особи, чия професійно-трудова діяльність впливає на результативність бізнесової діяльності підприємства;

– усвідомленим прийняттям особистої відповідальності за продукти спільної діяльності підприємства, що породжує сумлінне ставлення до своїх виробничих обов'язків як норму поведінки працівника, регульовану суспільною думкою;

– орієнтацією співробітника на пошуки, розробку та втілення оптимальних засобів здійснення професійної діяльності, що формує у працівників відчуття відповідальності за

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

якість продукту власної діяльності та породжує зацікавленість у її підвищенні;

– підвищенням ефективності ділової взаємодії, що є об'єктивною умовою встановлення доброзичливих міжособистісних відносин у колективі.

У процесі формування розрізняють сильну та слабку корпоративну культуру. Підприємства, які створюють сильну корпоративну культуру, чітко визначають поведінку працівників шляхом упорядкованості та розвитку формальних правил і положень щодо керування поведінкою працівника.

Слабка корпоративна культура характерна для молодих підприємств чи підприємств, що характеризуються постійною ротацією думок (понять) серед своїх членів. Співробітники таких підприємств не мають достатнього спільного досвіду для визначення загальноприйнятих цінностей [4].

Процес ефективного управління корпоративною культурою підприємства базується на постійній підтримці створеної культури шляхом реалізації її відповідності головним цінностям, оцінкам та нагородам за кінцевими результативними показниками бізнесової діяльності.

Виникнення змін у структурі корпоративної культури підприємства призводить до дискомфорту та дисбалансу, що спонукає змінювати механізми управління шляхом відповідних перетворень в системі корпоративної культури. Механізми зміни корпоративної культури мають прямий зв'язок з відповідною стадією розвитку (життєвим циклом) підприємства, а саме: заснування та початковий розвиток; середній вік; зрілість та занепад.

Удосконалення управління корпоративною культурою обумовлює оптимальне використання системи важелів корпоративної культури з метою досягнення найкращих результатів діяльності персоналу та бізнесової діяльності підприємства (див. рис.).

Так, до організаційних інструментів управління корпоративною культурою відносяться: місія; ідеологія організації; принципи її діяльності; корпоративний та етичний кодекси, фірмовий стиль, навчання персоналу.

Інформаційні важелі управління корпоративною культурою пов'язані з використанням системи корпоративних ЗМІ, реклами, паблік релейшнз, інструментів формування іміджу підприєм-

ства у зовнішньому середовищі, а також поширення матеріалів про історію підприємства, міфів та «корпоративних легенд».

До соціологічних та психологічних важелів відносяться: соціальна відповідальність, мотивація персоналу, соціально-психологічні особливості персоналу та стан соціально-психологічного клімату в колективі.

Для покращення системи управління корпоративною культурою підприємства використовуються економічні інструменти, які пов'язані із умовами виконання контрактів (договорів), страхуванням співробітників та розподілом прибутків.

Проведені дослідження на матеріалах ПАТ «Шепетівський цукровий комбінат» показали, що корпоративна культура підприємства складається з таких елементів:

- місія, цілі, кредо та принципи діяльності;
- історія, традиції, церемонії;
- фірмовий стиль, культура виробництва, символіка;
- корпоративний імідж;
- система мотивації;
- система моральних цінностей.

Моральна цінність є соціально-психологічною силою працівника, що базується на переконаннях людини з урахуванням оцінки реальної дійсності з позиції «що таке добре, а що – погане». Моральні цінності працівників ПАТ «Шепетівський цукровий комбінат» сформувалися як результат збереження традицій колективу. Серед моральних цінностей працівників комбінату можна відмітити: дисципліну і старанність; діловитість; сміливість; свідомий ризик; компетентність і високий професіоналізм; взаємоповагу і взаємодопомогу; працьовитість і самовдосконалення; відданість підприємству «мій завод – моя сім'я»; відповідальність перед замовниками, постачальниками та надійне партнерство.

Механізм впливу корпоративної культури на бізнесову діяльність ПАТ «Шепетівський цукровий комбінат» полягає у тому, що працівники прогнозують розвиток ситуації, щодо якої вони оцінюють і вибудовують моделі своєї поведінки. Реалізуючи їх у своїй діяльності, працівники підсилюють ті чи інші тенденції та створюють у такий спосіб адекватні їм ситуації.

Результати дослідження показали, що управління корпоративною культурою ПАТ «Шепетівський цукровий комбінат» шляхом інвестування в розвиток персоналу і активного застосуван-



**Важелі управління корпоративною культурою підприємства**

ня інструментів морального заохочення дозволили підприємству уникнути плинності кадрів, значно підвищити показники стабільності кадрів, продуктивності праці та рентабельності діяльності.

## Висновки

Кожне підприємство володіє власною філософією бізнесу і принципами діяльності, а також своїми цінностями, етичними нормами та традиціями. Наведені ознаки уособлюють поняття корпоративної культури, яка відображає колективну поведінку персоналу, перетворюючи його працю на спосіб життя, виховуючи, мотивуючи і забезпечуючи прихильність персоналу визначеним ідеалам.

Корпоративна культура сприяє розвитку організації та її бізнесової діяльності шляхом надання працівникам організаційної ідентичності, стимулювання самосвідомості і високої відповідальності працівників щодо виконання поставлених завдань.

Вдосконалення управління корпоративною культурою підприємства відкриває нові можливості підвищення ефективності бізнесової діяльності підприємства шляхом покращення функціонування всіх підсистем управління персоналом: від під-

бору, адаптації і розвитку персоналу, формування корпоративного духу, до організації, стимулювання праці та регулювання соціально-психологічних відносин всередині колективу.

## Список використаних джерел

1. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посібн. / Л.В. Балабанова. – Донецьк, Дон НУЕТ, 2010. – 191 с.
2. Камерон К. Диагностика изменения организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 416 с.
3. Новікова М.М. Системне управління трудовим потенціалом підприємства / М.М. Новікова. – Х.: КНЕУ, 2008. – 212 с.
4. Спивак В.А. Корпоративная культура / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2001. – 416 с.
5. Тевене М. Культура предприятия: Пер. с фр. / Под ред. В.А. Спивака. – 3-е изд. – СПб.: ИД «Нева», 2003. – 128 с.
6. Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку / О.О.Хандій. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – 240 с.
7. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство: Пер. с англ. / Под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.

УДК 338.246.025:622.323

А.В. БОДЮК,

к.е.н., доцент, Київський університет управління та підприємництва

## Поняття треб економічної морської геології вуглеводнів

*Теоретично обґрунтована економморська геологія в поняттях ресурсно-економічних треб. Проаналізовано економічні перспективи розвідки і видобування нафти і газу на українському шельфі Чорного й Азовського морів та джерела їхнього фінансування.*

**Ключові слова:** геологія, нафта, газ, видобування, шельф.

А.В. БОДЮК,

к.э.н., доцент, Киевский университет управления и предпринимательства

## Понятия треб экономической морской геологии углеводородов

*Теоретически обоснована экономморская геология в понятиях ресурсно-экономических треб. Проанализированы экономические перспективы разведки и добычи нефти и газа на украинском шельфе Черного и Азовского морей и источники их финансирования.*

**Ключевые слова:** геология, нефть, газ, добыча, шельф.

A.V. BODYUK,

associate professor of the Kiev University management and enterprise, c.e.s.

## Economic marine geology of hydrocarbons

*In theory is grounded ekonommarine geology in concepts resource-economic treb. The economic aspects of secret service and booty of oil and gas are analysed on the Ukrainian shelf of Black and Azovskogo Maureies and source of their financing.*

**Keywords:** geology, oil, gas, booty, shelf.

**Постановка проблеми.** Морську геологію логічно відносити до трансдисциплінарних наук. Оскільки вивчення глибин підводного дна поєднує галузі геологічної науки, зокрема літологію, петрографію, тектоніку, четвертинну і історичну геологію, стратиграфію, палеогеографію, вчення про корисні копалини та ін. У дослідженнях застосовуються методи, засоби та дані цих галузей і суміжних наук, зокрема геоморфології, геофізики, геохімії та ін. Геологічні дослідження у глибоководному середовищі ведуться глибоководним бурінням, драгуванням, виконанням геофізичних операцій, засобами підводних суден і апаратів із застосуванням спеціального устаткування, інформаційних технологій тощо.

За об'єкт дослідження морської геології (МГ) потрібно прийняти морську та океанічну земну кору. Оскільки її підводна площа становить близько 71% поверхні Землі, морська геологія належить до перспективних і економічно вигідних наук. Основним її завданням, як природничої науки, є вивчення походження, будови й історії розвитку океанів і морів, обґрунтування умов утворення і характеру розміщення під ними або в них корисних копалин, у тому числі вуглеводнів.

Актуальність розвитку досліджень родовищ нафти і газу залишається на далеку перспективу, зокрема в ресурсно-економічному аспекті. Узагальнено відмітимо, що площа українського шельфу Чорного моря займає 133,7 тис. кв. км. На цій